

Evaluer efficacement la satisfaction client

Septembre 2026



The better the question.
The better the answer.
The better the world works.

Contenu

Introduction p.03

**La satisfaction client,
un enjeu stratégique** p.04

**Vers une satisfaction connectée
à l'ère de la complexité** p.09

**En pratique, comment construire
un système robuste de mesure
de la SAT ?** p.16

Conclusion p.18

Introduction

Dans un contexte de concurrence accrue, la satisfaction client est devenue une priorité stratégique pour les entreprises. Selon l'étude CX Global Insights 2025 menée par Ipsos, 70 % des consommateurs déclarent choisir une marque en raison de l'expérience qu'ils s'attendent à vivre. Par ailleurs, l'Observatoire des Services Clients et BVA Insight indique que près d'un Français sur deux (49 %) est prêt à changer de marque après une mauvaise expérience. Ces chiffres illustrent le rôle central de l'expérience client dans les décisions et la fidélité des consommateurs.

L'expérience client constitue l'un des principaux leviers de différenciation. Les consommateurs ne recherchent plus seulement un bon produit : ils attendent une expérience fluide, cohérente et agréable à chaque point de contact avec la marque, qu'il s'agisse d'un site web, d'un service après-vente ou d'une interaction sur les réseaux sociaux.

Pour mesurer cette expérience, les organisations se sont historiquement appuyées sur des enquêtes et des indicateurs tels que le CSAT ou le NPS. Cependant, ces approches montrent aujourd'hui leurs limites. Les consommateurs font face à une véritable

survey fatigue, entraînant une baisse des taux de réponse et des données moins représentatives. De plus, ces indicateurs offrent une vision partielle de l'expérience : ils restent sujets à des biais de réponse, capturent difficilement les émotions ressenties et apportent souvent peu d'éléments concrets pour identifier les causes profondes des problèmes ou guider des actions d'amélioration.

Dans ce contexte, de nombreuses entreprises s'éloignent progressivement des méthodes traditionnelles pour explorer de nouvelles approches de mesure de la satisfaction. L'essor des données disponibles à chaque point de contact et les avancées de l'intelligence artificielle ouvrent de nouvelles perspectives. L'analyse de données comportementales, conversationnelles ou textuelles permet désormais d'exploiter des signaux clients à grande échelle et en continu, offrant une compréhension plus fine et plus dynamique de l'expérience vécue.

En capitalisant sur la data et l'IA, les entreprises peuvent ainsi dépasser les limites des enquêtes déclaratives et évoluer vers une mesure plus proactive, plus précise et plus actionnable de la satisfaction client.

La satisfaction client, un enjeu stratégique

Un tournant est observable au sein des organisations sur les dernières années, l'expérience client est intégrée au sein des stratégies longs termes, que ce soit dans le secteur public, du retail, de la banque & assurance, du luxe ou encore des télécoms.

“

Il y a une conscientisation globale de l'importance client, le pilotage de l'expérience client peut cependant être plus ou moins avant-gardiste en fonction des priorités des industries.



Nicolas CARDON

Ipsos bva France,
Customer Experience Advisor

Les bénéfices d'une Customer Experience (CX) maîtrisée et adaptée à son environnement sont nombreux :



Cependant, la mise en place d'une stratégie d'évaluation adaptée de la satisfaction client et de l'expérience client **peut s'avérer complexe** :

1. Avoir une approche globale et unifiée

Briser les silos en place et avoir une vision holistique en place.

2. Identifier des indicateurs pertinents avec l'objectif cible de l'organisation

Choisir les bons indicateurs de satisfaction qui reflètent réellement l'expérience client et les objectifs de l'entreprise tout en évitant la surcharge de KPIs. L'utilisation des indicateurs standards non personnalisés pose des limites à une évaluation pertinente.

3. Collecter des données quantitatives et qualitatives représentatives

Évaluer l'expérience vécue à un point de contact ou lors d'un parcours client, l'importance relative des canaux et parcours, et les facteurs à l'origine de la qualité de l'expérience. Les données quantitatives seules ne permettent pas de répondre à cet enjeu, les retours qualitatifs sont essentiels.

4. Intégrer les différents canaux de feedback

Centraliser et harmoniser les retours clients provenant de multiples canaux (enquêtes, réseaux sociaux, service client, etc.) pour une analyse complète, cohérente et sans rupture.

“

Il y a une volonté de faire évoluer le NPS, notamment vers des indicateurs composites. Ces indicateurs composites sont surtout en discussions, ceux qui les mettent en place sont des innovateurs ayant une grande maturité et des niveaux de KPI CX faisant face à un plafond de verre.



Nicolas CARDON

Ipsos bva France,
Customer Experience Advisor

5. Représenter, analyser et interpréter les résultats

Transformer les données brutes en *insights* exploitables, en tenant compte des contextes spécifiques et des attentes variées des clients.

6. Mettre en place des actions correctives efficaces

Définir des plans d'action concrets et mesurables à partir des résultats pour améliorer la satisfaction, tout en assurant le suivi et l'adaptation continue.

Additionnellement, l'évolution du marché met en lumière les limites que peuvent rencontrer les organisations utilisant uniquement les indicateurs quantitatifs de satisfaction traditionnels :

■ Fatigue des enquêtes

Les clients sont submergés par les enquêtes, ce qui entraîne une baisse des taux de réponse et des données moins fiables. Plus les entreprises posent des questions, moins les clients répondent.

■ Biais de réponse

Certains groupes de clients sont plus susceptibles de répondre que d'autres, créant une représentation inexacte de la satisfaction globale et manquant des perspectives clés.

■ Corrélation limitée avec les résultats commerciaux

Les indicateurs comme le CSAT et le NPS fournissent une vue partielle de l'expérience client et ont prouvé qu'ils corrélaient faiblement avec le chiffre d'affaires ou la fidélisation.

■ Pas de focus sur les émotions

L'avenir de l'expérience client réside dans la compréhension des moteurs émotionnels profonds. Le sentiment et l'émotion sont les véritables mesures de l'expérience client et la clé des relations durables.

■ Manque d'informations exploitables

Les enquêtes traditionnelles mettent en lumière les problèmes mais ne fournissent pas de clarté réelle sur les causes profondes ou les actions spécifiques à entreprendre pour améliorer l'expérience client.

■ Lent et réactif

Les méthodes traditionnelles capturent les retours après les interactions, ce qui rend difficile l'adaptation et l'action en temps réel.

“

Il faut faire attention aux distorsions et aux biais éventuels dans la manière dont on sollicite le client dans une démarche d'évaluation de sa satisfaction.

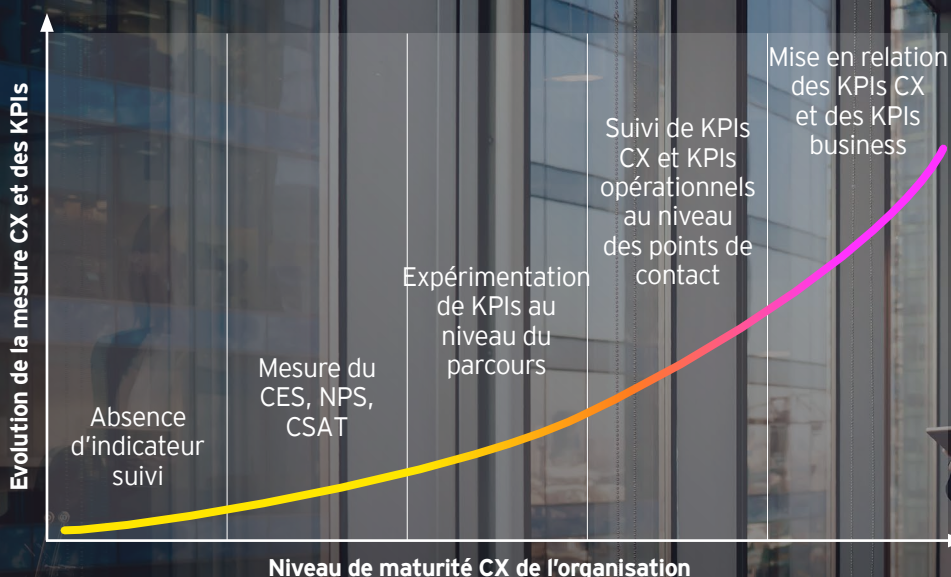


Nathalie QUINTIN

Groupe La Poste France, Directrice de l'Expérience Client et de la Transformation Digitale, DGA Client et Omnicanalité

Une corrélation positive entre la maturité de l'expérience client (CX) et l'évolution des principaux indicateurs de performance (KPIs) est observable. À mesure que l'organisation renforce ses capacités à comprendre, mesurer et optimiser la CX, on observe une évolution des KPIs expérimentés, puis implémentés de manière industrielle.

La maturité de l'expérience client et l'évolution des indicateurs clés de performance vont de pair



“

Peu d'entreprises arrivent à étudier le ROI sur la satisfaction client. C'est un marqueur clé des entreprises matures sur le sujet.



Nicolas CARDON

Ipsos bva France,
Customer Experience Advisor

Vers une satisfaction connectée à l'ère de la complexité

Le rapport *The Year of Connection* (2025) du **XM Institute** met en lumière un paradoxe frappant : les organisations disposent de toujours plus de données, mais restent souvent déconnectées de leurs clients, de leurs collaborateurs et parfois même de leur propre stratégie.

La question n'est donc plus : **mesurons-nous la satisfaction ?**
Mais : **que pilotons-nous réellement grâce à elle ?**

À l'ère de l'IA, de la fragmentation des parcours et de l'accélération des interactions, maîtriser la SAT consiste à reconnecter cinq dimensions structurantes : la stratégie, la donnée, le multicanal, l'humain et l'action.

1. Connecter la SAT à la stratégie business

Pendant longtemps, la satisfaction a été suivie comme un indicateur opérationnel : un score commenté en comité, parfois comparé au trimestre précédent, mais rarement intégré aux arbitrages stratégiques.

Aujourd'hui, l'expérience est devenue un levier direct de performance. Selon **Salesforce**, 89 % des clients sont plus susceptibles de racheter après une excellente expérience. Pourtant, d'après le Customer Experience Index 2024 de **Forrester**, moins d'un tiers des entreprises établissent un lien clair entre expérience client et résultats business.

L'enjeu stratégique est triple :

1. Identifier les moments du parcours qui influencent réellement la croissance (acquisition, rétention, *customer lifetime value*).
2. Mesurer le coût économique des frictions (*churn*, surcoûts de service, désengagement).
3. Prioriser les investissements CX selon leur impact mesurable sur la performance globale.

Une SAT connectée à la stratégie permet d'objectiver les arbitrages budgétaires, d'aligner l'expérience sur les priorités business et de démontrer le lien entre perception client et création de valeur. Elle cesse alors d'être un simple KPI et devient un **outil de pilotage stratégique**.

2. Unifier la donnée : passer de la dispersion à la vision holistique

Une fois intégrée à la stratégie, la SAT doit s'appuyer sur une base solide : la donnée. La multiplication des points de contact et l'énorme quantité d'informations provenant de différents canaux complexifient la mesure, mais l'enrichissent considérablement. À l'ère des plateformes conversationnelles comme **ChatGPT** ou **Perplexity AI**, l'expression de la satisfaction dépasse largement les enquêtes traditionnelles.

Les organisations les plus avancées, identifiées dans le rapport Customer Experience Trends 2025 de **Qualtrics**, croisent désormais :

- Données transactionnelles ;
- Données comportementales ;
- Données émotionnelles ;
- Données non structurées (verbatim, conversations, avis).

Cela suppose :

- Une infrastructure unifiée dans un *data lake* unique et structuré ;
- Une gouvernance data claire, garantissant fiabilité, cohérence et conformité ;
- Des modèles d'analyse basés sur l'IA capables de détecter corrélations, signaux faibles et tendances émergentes.

L'objectif n'est plus seulement de constater une variation de score : il s'agit d'anticiper les ruptures avant qu'elles n'apparaissent dans les indicateurs business.

“

Les entreprises doivent disposer d'une base de données ou d'un *data lake* capable de regrouper tous les points d'interaction afin d'en extraire un score global d'expérience.



Sacha VAN EL
EY Studio + Pays-Bas,
Directrice

CAS D'USAGE – ACTEUR DU LUXE

EY accompagne un acteur de premier plan du luxe dans le cadre d'un projet portant sur un périmètre mondial (hors Chine).

L'objectif principal est d'intégrer une stratégie omnicanale couvrant une diversité de points de contact et de points de vente, notamment là où il n'y avait pas encore de sondages, comme le post-paiement retail ou la visite sans achat avec prise de rendez-vous par exemple.

L'acteur a acté pour du « buy » et suivi un *blueprint* et une architecture d'intégration dictée par le groupe en matière de confidentialité, scalabilité et robustesse afin de bénéficier des avancées technologiques proposées par la solution autour de la gen IA afin de répondre aux enjeux analytiques des données non structurée (sentiment, tonalité, conversion en données structurées) ensuite récupérée dans la data plateforme propriétaire.

Le déploiement de la solution retenue (Qualtrics) a été réalisé en conservant la souveraineté des données chez le client, qui transmet à l'éditeur de solution les données souhaitées afin de réaliser une analyse des données structurées et non structurées.

L'objectif étant de mesurer l'expérience des clients et prospects de manière adaptée et précise, l'acteur a centré sa stratégie d'évaluation autour de la voix du client retail et d'un index de personnalisation de l'expérience pour analyser sa propre performance et se comparer via une analyse de benchmark. Parmi les informations collectées, nous pouvons notamment retrouver :

- l'évaluation de l'expérience d'achat,
- la satisfaction vis-à-vis de la prestation du conseiller client,
- l'évaluation du *client care* téléphonique,
- la probabilité de recommander le magasin à un collègue ou ami,

- le pourcentage d'ambassadeurs parmi les clients,
- l'intention d'achat,
- un indicateur composite global de satisfaction intégrant les différents scores.

La combinaison d'une plateforme de données propriétaire avec l'utilisation du *datamart client* comme input de la solution « buy » permet de tirer pleinement parti des capacités techniques de l'outil, tout en préservant et en renforçant le *Core Model client*. La réintégration des données enrichies issues de Qualtrics (telles que le sentiment et les *insights* dérivés) permet ainsi d'alimenter et d'enrichir le socle client existant avec des données de VOC à forte valeur ajoutée, car activables en 1:1 et 1:M.

“

Savoir déléguer à nos partenaires les composants d'une architecture sur lesquels ils excellent est essentiel pour amplifier une vision commune. Une gouvernance claire, associée à une définition précise de la source de vérité, permet de mieux répartir les responsabilités et de tirer pleinement parti de chaque acteur, au bénéfice du client final comme des équipes opérationnelles.



Lilia SADIKI
EY Studio+ France,
Directrice

3. Intégrer la dimension émotionnelle et multicanale

La donnée unifiée ne prend tout son sens que si elle capte la richesse des interactions humaines. Les feedbacks clients ne proviennent plus uniquement des enquêtes : réseaux sociaux, avis en ligne, chats, interactions vocales et messageries instantanées génèrent une masse d'informations souvent non structurées.

Les enquêtes évoluent :

- Micro-feedbacks contextuels intégrés au parcours ;
- Croisement des données d'enquête avec les données opérationnelles ;
- Analyse automatique du texte libre (NLP) pour extraire thème, sentiment et intention.

L'enjeu devient de :

- Cartographier les moments de vérité ;
- Combiner données structurées et non structurées ;
- Segmenter par comportement, génération ou culture ;
- Détecter les signaux faibles en temps réel.

Écouter ne suffit plus. Il faut comprendre l'émotion, le contexte et la trajectoire.

“

Un objectif clé était d'établir une approche commune à l'échelle de l'entreprise sur la manière dont les retours clients sont collectés, analysés et interprétés, garantissant ainsi l'alignement entre les fonctions commerciales et réduisant les *insights* fragmentés ou cloisonnés.



Henrik LÖNNQVIST
EY Studio + Suède,
Senior Manager

CAS D'USAGE – ACTEUR DU RETAIL

Un acteur majeur du retail mondial a entrepris une transformation importante pour passer d'une approche silotée à une approche globale centrée sur le client.

Pour répondre à ce défi, cet acteur a eu besoin d'une solution flexible, fiable et accessible en continu, permettant de centraliser les données clients dans un seul espace partagé par toutes les équipes. Cette transformation incluait aussi une évolution dans la manière de poser les questionnaires aux clients et de rapporter les résultats.

Le projet s'est déroulé en plusieurs phases sur deux ans :

- Conception du concept (3-4 mois) ;
- *Proof of concept* (3-4 semaines) ;
- Affinement du concept, pilotage et construction de l'architecture de base (6 mois) ;
- Déploiement global du premier module (3-4 mois).

Un élément clé de la solution est la capture et l'analyse des commentaires non structurés. Initialement, l'intelligence artificielle utilisée était un grand modèle de langage (LLM) moins mature, avec un cadre créé pour catégoriser les retours en différents thèmes. Un pilote a permis d'ajuster rapidement ce cadre, par exemple en intégrant un thème COVID en un mois.

Ce projet, mené de bout en bout en collaboration avec EY, de l'expression des besoins au POC, à la mise en œuvre globale s'appuie sur une plateforme tierce qui a évolué dans le temps avec différent modèle. La solution adoptée est modulaire, permettant l'intégration de différentes plateformes (Qualtrics, PowerBI, etc.) pour répondre aux besoins spécifiques, avec des briques facilement remplaçables.

4. Reconnecter l'humain : l'IA au rythme du client

Même la meilleure infrastructure data ne garantit pas une expérience satisfaisante. Les recherches publiées dans la **Harvard Business Review** rappellent que la confiance et l'émotion sont les véritables moteurs de la satisfaction.

Avec l'IA, un nouveau défi apparaît : le décalage entre performance technologique et expérience humaine.

Autrement dit, une interaction peut être techniquement parfaite et pourtant insatisfaisante.

Une IA trop rapide peut générer confusion, perte de contrôle ou retrait silencieux. Camden souligne l'importance des « **human anchors** », des points intentionnels qui redonnent du contexte et permettent au client de rester acteur de son parcours.

La SAT doit être évaluée à travers la qualité des **agent loops**, le va-et-vient entre système et client :

1. Le système agit.
2. Le client comprend et répond.
3. Le système ajuste de manière appropriée.

Lorsque ces boucles se dégradent (hésitation, corrections, abandons), c'est le signal que l'expérience avance plus vite que l'humain. Une tâche accomplie ne garantit pas une satisfaction réelle si le parcours a été vécu comme opaque ou précipité. La meilleure expérience IA n'est pas la plus rapide, mais celle qui maintient l'alignement entre **tempo machine et tempo humain**. Patricia Camden & John Dubois détaillent en quoi synchroniser les rythmes de l'humain et de la machine est essentiel pour créer des expériences utilisateur intuitives inspirant confiance à travers un article dédié « *Why aligning human and machine rhythms is key to AI success* ».

“

La performance du système nous indique si la technologie a accompli la tâche. La satisfaction humaine, quant à elle, nous indique si l'expérience a respecté le « rythme humain ». À mesure que l'IA s'accélère, le défi n'est plus la vitesse. Le véritable défi est l'écart de rythme. Les systèmes peuvent générer des réponses en quelques secondes, tandis que les individus ont toujours besoin de temps pour les comprendre, leur faire confiance et agir en conséquence.

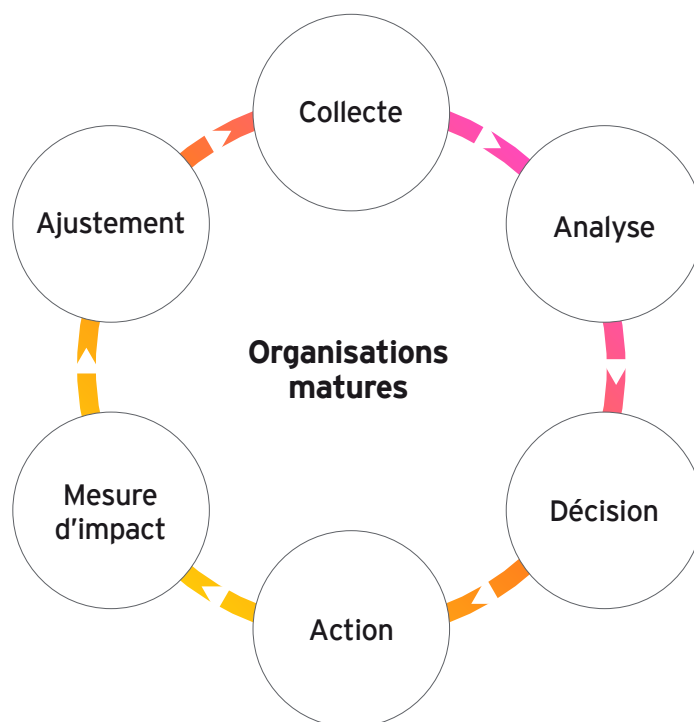


Patricia CAMDEN
EY Studio + USA,
Directrice Exécutive



5. Connecter la mesure à l'action : activer la boucle décisionnelle

Une SAT stratégique, enrichie par la donnée et attentive à l'humain, n'a de valeur que si elle déclenche des décisions. Les organisations matures fonctionnent en boucle continue :



L'efficacité de cette boucle repose sur la capacité à interpréter rapidement et collectivement les signaux. Cela suppose :

- Des *dashboards* multiples mais lisibles, adaptés aux différents niveaux de l'organisation ;
- Des agents intelligents (chatbots, copilotes CX ou IA) capables de répondre instantanément aux questions métiers à partir des données clients ;
- Des comités CX transverses pour arbitrer et prioriser ;
- Des responsabilités claires, pour que chaque *insight* ait un *owner* ;
- Une culture du feedback intégré, où la SAT devient un déclencheur d'action.

Un *dashboard* SAT performant ne se limite pas à afficher un score, il permet de comprendre immédiatement :

- pourquoi le score évolue,
- quels segments sont concernés,
- quels moments du parcours sont en cause,
- quelles actions doivent être engagées en priorité.

CAS D'USAGE – GROUPE LA POSTE

Pour transformer son modèle de distribution, La Poste a mis le client, particulier et professionnel, au cœur de ses enjeux. Depuis plusieurs années, la collecte de la « voix du client » est un des principaux leviers mis à contribution pour améliorer son image, l'engagement client et l'engagement collaborateur. La voix du client est également clé pour définir la stratégie et la feuille de route de transformation du Groupe.

Depuis 2024, la branche Grand Public et Numérique a défini et mis en place une plateforme SaaS d'écoute et collecte de la voix du client : le hub Expérience Client, construit en collaboration entre les équipes siège et terrain, avec la collaboration d'EY, Ipsos bva et Medallia.

La plateforme centralise les données quantitatives (SAT ; TRO ; CES ; Avis Google) et qualitatives (Verbatims analysés par l'IA, +1 M d'enquêtes de satisfaction et +120 K avis Google) des clients particuliers et professionnels.

Le hub Expérience Client a permis la mise en place et le partage d'une vision commune de la satisfaction client omnicanale et multi-métiers à l'ensemble de l'organisation à travers plus de 9 000 utilisateurs. Cette vision s'appuie sur le maillage des 17 000 points de distribution La Poste et intègre l'ensemble des marques du Groupe La Poste.

Le hub Expérience Client et les dispositifs de conduite du changement associés ont permis de renforcer la culture client au sein de l'organisation, en mettant la satisfaction du client au cœur des actions au quotidien, du siège au terrain en permettant :

- L'identification et la priorisation des sujets à fort impact ;
- La captation des signaux faibles issus des clients (en utilisant l'IA) ;
- Le pilotage des plans d'actions et projets via des KPI client ;

La satisfaction devient alors un véritable moteur de transformation : non pas une photographie périodique, mais un **système nerveux organisationnel** qui détecte, éclaire et déclenche.

“

Nous accordons une importance particulière à mettre la culture client au centre des différentes strates de l'organisation.



Nathalie QUINTIN

Groupe La Poste France, Directrice de l'Expérience Client et de la Transformation Digitale, DGA Client et Omnicanalité

En pratique, comment construire un système robuste de mesure de la SAT ?

Le score SAT traditionnel n'indique pas où ni comment agir. **Sacha Van El**, data scientist et experte de l'expérience client au sein d'EY, propose le **modèle des 3E** (*Effective, Easy, Enjoyable*) pour transformer la SAT en outil stratégique et opérationnel.

Dimension	Ce qu'elle mesure	Exemple de données
Effective	Le client atteint-il son objectif ?	FTF (First Time Fix), taux de résolution
Easy	L'expérience est-elle simple et fluide ?	Nombre de clics, étapes, durée, abandons
Enjoyable	L'expérience est émotionnellement positive ?	Sentiment, tonalité des verbatims, feedback qualitatif

Comment ça fonctionne :

1. On demande aux clients leur perception des 3E à chaque point de contact.
2. On identifie les données objectives corrélées aux réponses (clics, durée, abandon, sentiment).
3. Lorsque les corrélations sont robustes, ces données deviennent des proxies prédictifs de la satisfaction, permettant de calculer le score 3E sans enquête continue.

Ce que cela permet :

- Localiser exactement où intervenir dans le parcours.
- Relier la SAT à des indicateurs business (conversion, CLV, *churn*, ventes).
- Prioriser les actions selon leur impact économique réel.
- Démontrer que la satisfaction influence directement la valeur business.

Un système 3E permet de créer un **CX Score global** et des scores par dimension à chaque point de contact, rendant la SAT actionnable et stratégiquement pertinente.

“

Souvent, nous commençons par demander aux clients dans quelle mesure leur expérience a été efficace, facile et agréable. Nous formulons ensuite des hypothèses sur les données (par exemple le nombre de clics ou la durée de l'interaction) qui pourraient être corrélées à ces réponses. Avec le temps, lorsque nous identifions des corrélations fortes, il n'est plus nécessaire de poser la question dans les enquêtes : les données elles-mêmes permettent de le déterminer.



Sacha VAN EL

EY Studio + Pays-Bas,
Directrice

CAS D'USAGE – ACTEUR BANCAIRE

Une stratégie avancée d'intelligence CX a permis à un acteur bancaire néerlandais de premier plan, accompagné par EY, d'améliorer son efficacité opérationnelle et sa rentabilité.

L'approche innovante proposée repose sur plusieurs piliers :

- 1. Une vision holistique multi-sources** : centraliser toutes les données qualitatives et quantitatives liées à l'expérience client dans un système intelligent, capable de relier chaque donnée à un segment, un parcours et un point de contact précis pour générer des *insights* exploitables.
- 2. Un score CX basé sur la vision des 3E** : calcul automatique d'un score global et de scores spécifiques pour les 3 dimensions (*Easy* ; *Effectiveness* ; *Emotion*) à chaque étape du parcours client, alimenté par des données multiples.
- 3. Une corrélation claire entre CX et valeur business** : démontrer de manière factuelle l'impact direct de la CX sur les indicateurs clés de la banque (ventes, valeur vie client, fidélité), pour aligner les initiatives CX avec les objectifs stratégiques et faciliter la priorisation des actions.

4. Des personnages dynamiques et interactifs : des profils clients segmentés générés par IA, basés sur des données réelles, servant de panel virtuel pour guider et valider les initiatives CX par profil client.

5. Un chatbot basé sur l'ensemble de la connaissance client : un assistant intelligent capable de répondre à toutes les questions liées à l'expérience client en s'appuyant sur la connaissance client interne afin de supporter le service client.

6. Une plateforme d'insights automatisée : exploitation maximale de l'IA pour générer des analyses sans intervention humaine, scalable sur tous les parcours clients, permettant une surveillance continue et des actions rapides.

Cette vision intégrée place l'expérience client au cœur de la stratégie de cet acteur bancaire, non seulement comme un facteur de différenciation, mais aussi comme un levier puissant d'efficacité opérationnelle et de création de valeur durable.

Conclusion

La mesure de la satisfaction client connaît aujourd'hui une transformation profonde. Longtemps centrées sur quelques indicateurs déclaratifs, les organisations doivent désormais composer avec des parcours fragmentés, une explosion des points de contact, une fatigue généralisée vis-à-vis des enquêtes et des attentes émotionnelles beaucoup plus fortes. Dans ce contexte, comprendre réellement l'expérience vécue par les clients ne peut plus se limiter à suivre un score : il s'agit de piloter un ensemble complexe de perceptions, de comportements, d'émotions et de signaux faibles.

Les constats sont clairs : la SAT est devenue un enjeu stratégique à part entière, mais sa mesure reste difficile. Les indicateurs traditionnels apportent une lecture partielle, peu corrélée à la performance business, et rarement suffisante pour orienter des décisions. À l'inverse, une approche plus globale, croisant données structurées, feedbacks qualitatifs, comportements et verbatims, permet aux entreprises les plus avancées de passer d'un pilotage réactif à un pilotage réellement prédictif. Les cas d'usage présentés – dans le luxe, le retail ou les services – illustrent cette transition vers des dispositifs plus intégrés, plus analytiques, mais aussi plus centrés sur l'humain.

Car c'est bien là que se situe l'enjeu : rééquilibrer technologie et humanité. L'IA ouvre la voie à une compréhension plus fine et continue des parcours, mais elle impose un nouveau rythme, parfois trop rapide pour le client. Reposer la mesure de la SAT sur le tempo humain, sur l'émotion perçue, sur la capacité à créer du sens dans l'interaction, devient un facteur clé de réussite. Les organisations qui parviennent à synchroniser performance technologique et expérience ressentie sont celles qui créent de véritables relations de confiance.

Enfin, la satisfaction ne génère de valeur que lorsqu'elle alimente l'action. Les modèles les plus performants mettent en place une boucle décisionnelle continue : capter, analyser, décider, agir, mesurer l'impact. Cette logique transforme la SAT en un véritable système nerveux de l'entreprise, capable d'orienter les priorités, d'anticiper les risques et de renforcer durablement la culture client.

Alors que l'IA devient omniprésente, la clé sera de l'utiliser avec transparence, sans jamais perdre de vue l'humain. Les entreprises qui réussiront seront celles capables de combiner puissance technologique et sincérité relationnelle.

EY s'engage à bâtir un monde meilleur, en créant de la valeur sur le long terme pour nos clients et nos collaborateurs aussi bien que pour la société et la planète dans leur ensemble, tout en renforçant la confiance dans les marchés financiers.

En s'appuyant sur le traitement des données, l'IA et les nouvelles technologies, les équipes EY contribuent à créer la confiance nécessaire à nos clients pour façonner un futur à l'épreuve des défis les plus pressants d'aujourd'hui et demain.

À travers tout un éventail de services allant de l'audit au consulting en passant par la fiscalité, la stratégie et les transactions, les équipes d'EY sont en mesure de déployer leur expertise dans plus de 150 pays et territoires. Une connaissance approfondie du secteur, un réseau international et pluridisciplinaire ainsi qu'un écosystème de partenaires aussi vaste que diversifié sont autant d'atouts qui permettront à EY de participer à la construction d'un monde plus équilibré.

Façonner l'avenir en toute confiance.

EY désigne l'organisation mondiale et peut faire référence à l'un ou plusieurs des membres d'Ernst & Young Global Limited, dont chacun représente une entité juridique distincte. Ernst & Young Global Limited, société britannique à responsabilité limitée par garantie, ne fournit pas de prestations aux clients. Les informations sur la manière dont EY collecte et utilise les données personnelles, ainsi que sur les droits des personnes concernées au titre de la législation en matière de protection des données sont disponibles sur ey.com/privacy. Les cabinets membres d'EY ne pratiquent pas d'activité juridique lorsque les lois locales l'interdisent. Pour plus d'informations sur notre organisation, veuillez vous rendre sur notre site ey.com.

© 2026 Ernst & Young Advisory.
Tous droits réservés.
Studio BMC France - 2605BMC140.
SCORE N°2026-035.
ED : None.

Cette publication a valeur d'information générale et ne saurait se substituer à un conseil professionnel en matière comptable, fiscale, juridique ou autre.
Pour toute question spécifique, veuillez vous adresser à vos conseillers.

ey.com/fr

Auteurs de la publication



Laurent VAGNEUR

Associé, EY Studio+



Giorgia MONACO

Manager, EY Studio+



Aurélien SOULARD

Consultant Senior, EY Studio+



Paul REBILLARD

Consultant Senior, EY Studio+